



**INSTITUTO FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO**

**CAMPUS CENTRO-SERRANO**

**BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

**MARIA EDUARDA BROMERSCHENKEL DE PAULA**

**CLIMA ORGANIZACIONAL: A PERSPECTIVA DO TRABALHADOR PÓS PANDEMIA**

**SANTA MARIA DE JETIBÁ**

**2022**

MARIA EDUARDA BROMERSCHENKEL DE PAULA

**CLIMA ORGANIZACIONAL: A PERSPECTIVA DO TRABALHADOR PÓS PANDEMIA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Coordenação do Curso de Administração do Instituto Federal do Espírito Santo como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Me . Maria Carolina da Silva Porcino de Oliveira.

Coorientador: Prof. Me . Carlos Augusto Gava Junior.

SANTA MARIA DE JETIBÁ

2022

(Biblioteca do Campus Centro-Serrano)

D278c

De Paula, Maria Eduarda Bromerschenkel.

Clima Organizacional: a perspectiva do trabalhador pós pandemia / Maria Eduarda Bromerschenkel De Paula. - 2022.  
38 f. : il.

Orientador: Maria Carolina da Silva Porcino de Oliveira

TCC (Graduação) Instituto Federal do Espírito Santo, Campus Centro-Serrano, Administração, 2022.

1. Clima organizacional. 2. Trabalhadores. 3. Pós-pandemia. I. Oliveira, Maria Carolina da Silva Porcino de. II. Título III. Instituto Federal do Espírito Santo.

CDD: 658.3

Bibliotecário/a: Gabriela de Oliveira Gobbi CRB6-ES nº 825



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
INSTITUTO FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO  
CSE - COORDENADORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL E EVENTOS



FOLHA DE APROVAÇÃO-TCC Nº 2/2022 - CSE-CCSE (11.02.20.09)

Nº do Protocolo: 23544.002580/2022-41

Santa Maria De Jetibá-ES, 15 de dezembro de 2022.

**MARIA EDUARDA BROMERSCHENKEL DE PAULA**

Curso de Bacharelado em Administração

IFES Centro-Serrano

**CLIMA ORGANIZACIONAL: A PERSPECTIVA DO TRABALHADOR PÓS PANDEMIA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado e aprovado no curso de Bacharelado em Administração do Instituto Federal do Espírito Santo, campus Centro-Serrano, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração, sob orientação da Profa. Me. Maria Carolina da Silva Porcino de Oliveira

Banca Examinadora:

Profa. Me. Maria Carolina da Silva Porcino de Oliveira

Prof. Me. Carlos Augusto Gava Junior (coorientador)

Profa. Me. Jordana Coelho

Santa Maria de Jetibá, 06 de Dezembro de 2022.

*(Assinado digitalmente em 16/12/2022 16:26)*

CARLOS AUGUSTO GAVA JUNIOR

PROFESSOR DO ENSINO BÁSICO TÉCNICO E TECNOLÓGICO-SUBSTITUTO

CSE - CSBA (11.02.20.01.08.02.08)

Matrícula: 1367377

*(Assinado digitalmente em 16/12/2022 15:21)*

JORDANA COELHO

PROFESSOR DO ENSINO BÁSICO TÉCNICO E TECNOLÓGICO

CSE-DIREN (11.02.20.03)

Matrícula: 1010123

*(Assinado digitalmente em 15/12/2022 10:34)*

MARIA CAROLINA DA SILVA PORCINO DE OLIVEIRA

PROFESSOR DO ENSINO BASICO TECNICO E TECNOLOGICO

CSE-CCSE (11.02.20.09)

Matricula: 2277452

Para verificar a autenticidade deste documento entre em <https://sipac.ifes.edu.br/public/documentos/index.jsp> informando seu número: **2**, ano: **2022**, tipo: **FOLHA DE APROVAÇÃO-TCC**, data de emissão: **15/12/2022** e o código de verificação: **f67510c9b1**

## **RESUMO**

O objetivo deste trabalho é investigar o construto clima organizacional com o intuito de entender os impactos da pandemia na vida profissional do colaborador e compreender quais aspectos são favoráveis ao clima organizacional. Além disso, buscou-se analisar os fatores intrínsecos e extrínsecos do clima organizacional bem como, evidenciar as consequências e os benefícios desses aos colaboradores e a empresa. O método de pesquisa utilizado foi misto, qualitativo e quantitativo e a técnica de pesquisa, a aplicação de um questionário. Foram possíveis conclusões a respeito da motivação do colaborador e dos aspectos motivacionais e como o clima organizacional favorável o motiva a continuar na organização e auxilia na produção.

Palavras-chave: clima. clima organizacional. pós pandemia. colaboradores.

## **ABSTRACT**

The aim of this work is to investigate the organizational climate construct in order to understand the impacts of the pandemic on the employee's professional life and recognize which aspects are favorable to a pleasant organizational climate. In addition, we sought to analyze the intrinsic and extrinsic factors of the organizational climate, as well as, highlighting the consequences and benefits of it to employees and the company. The research method used was mixed, qualitative and quantitative, and the research technique was the application of a survey. Conclusions were possible regarding the employees' motivation and motivational aspects and how the favorable organizational climate motivates him/her to continue in the organization and contributes to the production.

Keywords: climate. organizational climate. post pandemic. employees.

## SUMÁRIO

<b>1.</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>05</b>
<b>1.1.</b>	<b>JUSTIFICATIVA .....</b>	<b>06</b>
<b>2.</b>	<b>OBJETIVOS .....</b>	<b>07</b>
<b>2.1.</b>	<b>OBJETIVO GERAL.....</b>	<b>07</b>
<b>2.2.</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....</b>	<b>07</b>
<b>3.</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>07</b>
<b>4.</b>	<b>METODOLOGIA.....</b>	<b>14</b>
<b>4.1.</b>	<b>CONTEXTO DE PESQUISA E PARTICIPANTES.....</b>	<b>14</b>
<b>4.2.</b>	<b>MÉTODOS E INSTRUMENTO DE PESQUISA .....</b>	<b>15</b>
<b>4.3.</b>	<b>COLETA DE DADOS.....</b>	<b>17</b>
<b>5.</b>	<b>ANÁLISE E DISCUSSÃO DE DADOS.....</b>	<b>18</b>
<b>6.</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>23</b>
<b>7.</b>	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>24</b>
	<b>APÊNDICE A - DISTRIBUIÇÃO DE DADOS DO QUESTIONÁRIO APLICADO.....</b>	<b>29</b>
	<b>APÊNDICE B - DADOS SEGMENTAÇÃO DEMOGRÁFICA .....</b>	<b>32</b>
	<b>APÊNDICE C - DADOS MODELO DE TRABALHO - COVID-19.....</b>	<b>34</b>
	<b>APÊNDICE D - DADOS FATORES MOTIVACIONAIS EXTRÍNSECOS .....</b>	<b>35</b>
	<b>APÊNDICE E - ESTATÍSTICAS DESCRITIVAS OBTIDAS NA PESQUISA, REPRESENTANDO A MÉDIA DAS VARIÁVEIS ANALISADAS .....</b>	<b>36</b>



# CLIMA ORGANIZACIONAL: A PERSPECTIVA DO TRABALHADOR PÓS PANDEMIA

## 1. INTRODUÇÃO

Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE<sup>1</sup>) a taxa de desocupação no Brasil cresceu, ao longo da pandemia de Covid-19 e no período de maio a julho de 2020 até o mesmo período de 2021 foram registrados os maiores índices de desemprego. A taxa de desocupação é definida pelo IBGE como a porcentagem de indivíduos com idade para trabalhar que estão desempregados, embora estejam disponíveis e em busca de trabalho. No cenário pós Covid-19<sup>2</sup>, dados mais recentes do IBGE, de acordo com o jornal Folha de São Paulo, apontam para o menor índice de desemprego desde 2015, fato que parece estar relacionado à volta da rotina e ao fim das restrições de circulação de pessoas e funcionamento de empresas, indústrias e comércios.

Partindo do pressuposto de que o colaborador motivado realiza suas atividades com êxito e permanece na empresa, ações que priorizam a boa relação das empresas com seus colaboradores podem mitigar a alta rotatividade, que pode ter consequências bastante negativas. Segundo Chiavenato (2009), os custos relativos à rotatividade são divididos em primários, secundários e terciários. No que diz respeito aos custos primários, são as despesas envolvidas na demissão do funcionário e a contratação de outro, estão inclusos regularizações salariais, multas, processo do perfil ideal para ocupar a nova vaga e recrutamento do novo funcionário, que implica em treinamento, além do tempo que é destinado tanto para a seleção do colaborador, quanto para que outros funcionários repassem a função para ele. Quanto aos custos secundários, referem-se a aspectos intangíveis, como diminuição na produtividade em decorrência da readaptação do funcionário para empenhar a função até alcançar o nível de produção do funcionário anterior. Por fim, os custos terciários ocorrem a médio ou longo prazo e estão relacionados à queda da produção e qualidade inferior, em virtude do período de adaptação do funcionário.

Levando-se em conta que a rotatividade de funcionários é prejudicial em diversos aspectos para a organização, faz-se necessário implementar estratégias voltadas à permanência do funcionário, assim, a demissão e o recrutamento de um novo colaborador, bem como, o recurso destinado a este fim, é viabilizado somente quando o indivíduo não corresponder a estas estratégias. O funcionário motivado tem melhor desempenho, sendo benéfico para a produção da organização e favorecendo aspectos intrínsecos da organização. Desse modo, o clima organizacional favorável leva a um melhor resultado.

---

<sup>1</sup> <https://www.ibge.gov.br/indicadores#desemprego>

<sup>2</sup> O termo é utilizado neste trabalho considerando o período pós emergência da crise sanitária mundial, já que a OMS não declarou o fim da pandemia.

Não raro toma-se conhecimento de que o Clima Organizacional em organizações vem se destacando na atualidade. Este, é um construto<sup>3</sup>, definido como um conceito ou construção teórica, na qual baseia-se em dados e aspectos observáveis, logo, o clima organizacional, não pode ser visualizado, tampouco tocado, portanto, é um aspecto psicológico (CHIAVENATO, 2018). O construto é investigado nas organizações por influenciar diretamente no comportamento do colaborador, conforme Tagiuri (1968) que define-o como uma qualidade duradoura e notável na organização, já que é vivenciada pelos indivíduos, impactando diretamente em seus comportamentos.

Diante disso, o objeto de estudo deste trabalho é investigar o construto clima organizacional com o intuito de entender os impactos da pandemia na vida profissional do colaborador, compreendendo quais aspectos favoráveis ao clima organizacional motivam os indivíduos a permanecerem na empresa satisfeitos. Entende-se que o colaborador deve sentir-se motivado para alinhar os objetivos individuais e empresariais e agregar valor à produção ou ao serviço prestado. Conforme Silva (2011), quando o colaborador sente que pertence à organização, sente-se valorizado e acolhido por seu esforço e desempenho, há uma mudança de comportamento do funcionário em benefício à organização, em decorrência da satisfação no trabalho. Vale ressaltar que, segundo Malavasi e Both (2005), a motivação é necessária para todos os aspectos da vida e isso não é diferente com relação ao trabalho.

## 1.1 JUSTIFICATIVA

Estudos recentes ressaltam que a Gestão de Pessoas vem adaptando-se desde a Revolução Industrial, passando por mudanças e ajustes para ser conforme conhecemos hoje (CHIAVENATO, 1991). A gestão de pessoas preocupa-se com os colaboradores, deixa de lado os conceitos da administração clássica e neoclássica, nos quais visavam os aspectos relacionados ao ambiente de trabalho, divisão hierárquica, que são fatores extrínsecos e priorizando o trabalhador, os fatores intrínsecos e as motivações dele, preocupando-se com o colaborador e não em como alcançar o sucesso organizacional. Considera-se que os recursos humanos, que antes eram tidos como os provedores de mão de obra, é reconhecido como peça chave da organização e necessita de constante adaptação e demanda para gerir as competências (CHIAVENATO, 2018). Assim, entender quais as perspectivas e motivações do colaborador para que sintam-se pertencente à organização, partindo da premissa de que o colaborador é fundamental para que a empresa trabalhe de maneira eficiente, entregando os produtos e serviços prometidos e com qualidade. Segundo Davis e Newstrom (2002) dentre os colaboradores que sentem-se mais satisfeitos, há mais possibilidade de permanecerem na

---

<sup>3</sup><https://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro/construto/#:~:text=1%20Conceito%20ou%20constru%C3%A7%C3%A3o%20te%C3%B3rica,de%20um%20estudo%20ou%20ci%C3%Aancia>

empresa por mais tempo e afastam a possibilidade de pedirem demissão, buscando também o aperfeiçoamento. O clima organizacional é capaz de mensurar o nível de desempenho do colaborador, no qual é impactado por fatores diversos e quando prejudicados, afetam o profissional e conseqüentemente a empresa, haja vista, que influenciam a produção.

## 2. OBJETIVOS

### 2.1. OBJETIVO GERAL

Investigar e analisar o construto clima organizacional a fim de identificar fatores de motivação que contribuem para a manutenção de vínculo dos colaboradores com as empresas em que trabalham ou prestam serviço.

### 2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar e analisar aspectos de gênero, modelo de trabalho, pretensão salarial, nível de escolaridade e políticas organizacionais que podem influenciar na decisão de permanência de vínculo do colaborador com a empresa ou organização;
- Analisar as percepções dos trabalhadores com relação às políticas de motivação organizacional das empresas em que trabalham;
- Investigar e compreender se a pandemia de Covid-19 alterou as relações entre colaboradores e empresas e seus vínculos de trabalho;
- Identificar os impactos da pandemia de Covid-19 no comportamento dos colaboradores, considerando os movimentos da demissão silenciosa e a grande demissão;
- Conhecer possíveis aspectos motivacionais e de clima organizacional que podem estimular o colaborador a considerar uma mudança de emprego.

## 3. REFERENCIAL TEÓRICO

O bem-estar do trabalhador e a motivação do ambiente de trabalho para que o funcionário realize sua função com mais eficácia é uma questão que vem sendo tratada desde a Revolução Industrial, quando foram dados os primeiros passos da Gestão de Pessoas, desde então as adaptações vem conciliando soluções que sejam viáveis para empresas que possam ter colaboradores motivados e funcionários que sintam-se valorizados, quanto ao bem estar do colaborador podemos afirmar que:

Desenvolver e manter qualidade de vida no trabalho: Qualidade de vida no trabalho (QVT) é um conceito que se refere aos aspectos da experiência do trabalho, como estilo de gestão, liberdade e autonomia para tomar decisões, ambiente de trabalho e tarefas significativas e agradáveis. Um programa de QVT procura estruturar o trabalho e o ambiente de trabalho no sentido de satisfazer a maioria das necessidades individuais das pessoas e tornar a organização um local desejável e atraente. (CHIAVENATO, cap. 1, pág. 13, 2008)

Além disso, Hilion (2011) aponta que o colaborador é essencial para a organização e para destacar-se no mercado competitivo do mundo globalizado e tecnológico, faz-se necessário que os empregados sintam-se motivados e comprometidos e, isso se dá por meio de um ambiente de trabalho agradável e acolhedor. O clima organizacional é utilizado como parâmetro para mensurar o grau de satisfação dos colaboradores da empresa (CODA, 1993), sendo mensurado como favorável quando proporciona satisfação aos indivíduos e desfavorável quando frustra o indivíduo, resultando no não cumprimento das necessidades físicas, sociais e psicológicas do colaborador. (PILATTI, 2012).

Este construto pode ser analisado por meio de aspectos extrínsecos e intrínsecos dos colaboradores, conforme Menezes (2008), para que o clima organizacional seja favorável, faz-se necessário manter um ambiente organizacional agradável, bom relacionamento interpessoal entre os colaboradores, satisfação quanto a divisão hierárquica da empresa, além disso, fatores como liderança, desenvolvimento profissional, remuneração, segurança no trabalho são aspectos relevantes para a desenvoltura da satisfação do trabalhador.

A liderança é a competência de influenciar comportamentos, atitudes e crenças do colaborador por meio de uma boa comunicação, também o feedback recebido, no que diz respeito ao seu desempenho e assuntos relevantes, sendo a orientação de vital importância, auxiliando na tomada de decisões para alcançarem um bem comum (ALMEIDA, 2017; CHIAVENATO, 2018; FERREIRA E DIAS, 2017; HUNTER, 2004).

O desenvolvimento profissional, remete às estratégias para aprimorar as habilidades do profissional, cursos, treinamentos em determinada área, a fim de que capacite o indivíduo a exercer a função com mais aptidão, sentindo-se valorizado e reconhecido pela organização, isso acontece por meio de condições externas que os preparam para agregar o trabalho dentro da empresa, avaliando as necessidades prévias e potencializando habilidades e mitigando possíveis danos (ALMEIDA, 2017; CHIAVENATO, 2018).

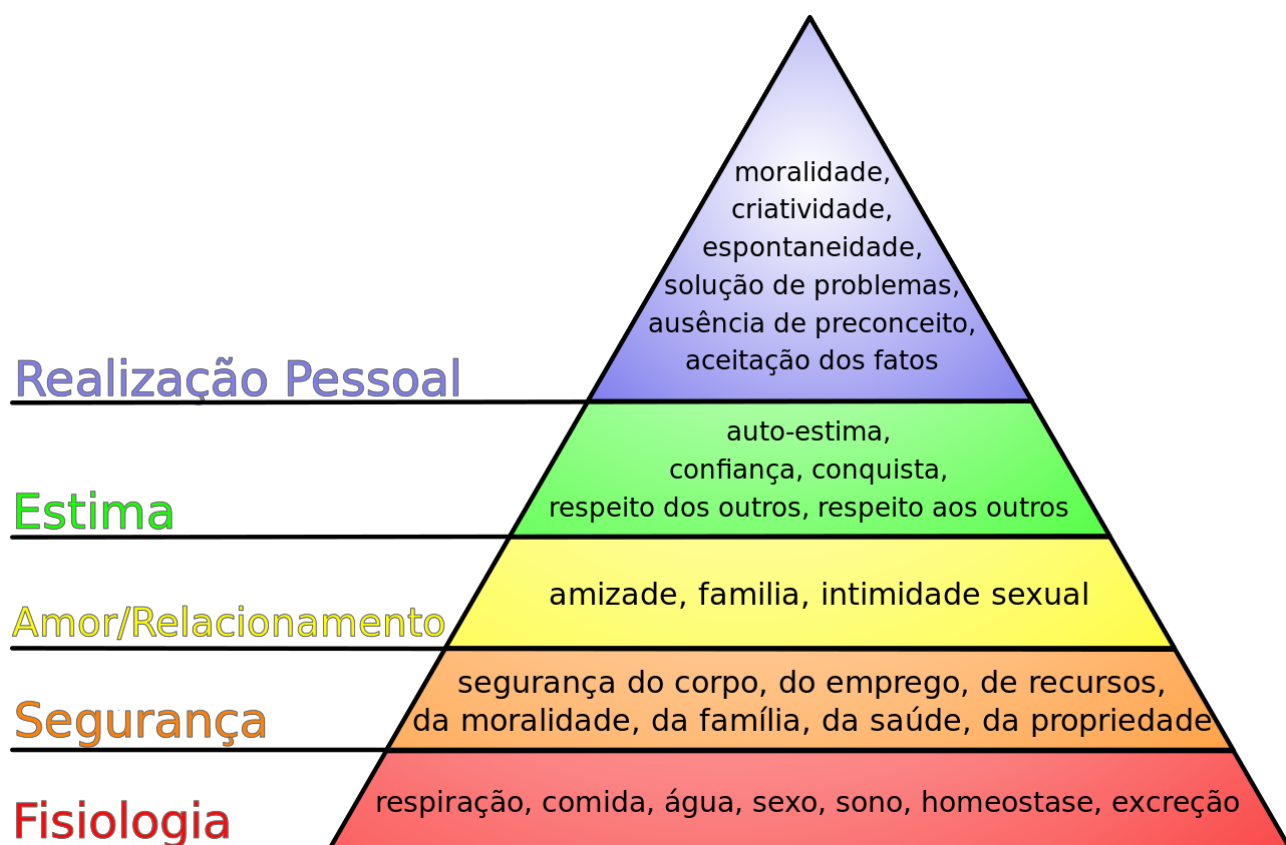
A remuneração e benefícios estão atreladas ao valor monetário do serviço prestado, considerando os benefícios fora o salário fixo, como comissões, planos de saúde, descontos, entre outros, correlacionando com as responsabilidades exigidas do colaborador e a atividade que ele realiza, comparando com outras atividades do mercado de trabalho (ALMEIDA, 2017; FERREIRA, 2006).

A segurança no trabalho, remete a segurança do trabalhador, ponderando se o ambiente em que está inserido, dispõe de boa iluminação e assegurando que exerça sua função sem eventuais danos à sua saúde física (ALMEIDA, 2017).

Por fim, um bom relacionamento em equipe corresponde a bom convívio entre os colegas de trabalho e superiores, favorecendo a realização das atividades (ALMEIDA, 2017; MIRANDA E BARBOSA, 2016).

A Pirâmide de Maslow hierarquiza as necessidades humanas e aponta quais são os alicerces fundamentais para a satisfação humana, e, desse modo, entende-se que para o indivíduo exerça sua função, essa deve suprir ou garantir as necessidades fisiológicas, de segurança, de relacionamentos, de estima e de realização pessoal. Quanto mais próximo o indivíduo está em ter contempladas suas necessidades humanas mais próximo está também da satisfação pessoal e no trabalho, e assim, exercendo melhor sua ocupação e atividades básicas. A motivação humana é um desafio para os gestores nas organizações (BUENO, 2002).

Figura 1 - Pirâmide de Maslow



Fonte: <https://www.significados.com.br/piramide-de-maslow/>.

Vale ressaltar que a motivação do indivíduo pode definir seu comportamento (SILVA, 2008), além disso, cada indivíduo possui suas motivações próprias, tais são uma recompensa psicológica, que retroalimentam a individualidade, a fim de realizar suas próprias motivações e metas definidas, isto, é um fator intrínseco, pois diz respeito ao indivíduo, contrário ao extrínseco, que remete a fatores que independem da pessoa, como recompensas materiais e bonificação salarial. Cavalcanti et al (2009) afirma que embora por muito tempo a motivação dos colaboradores tenha sido avaliada

como natureza extrínseca, estudos recentes abordam que é um fator intrínseco, haja vista que cada pessoa possui seus próprios anseios, pessoais ou profissionais. Logo, subentende-se que para um bom funcionamento, de empresa, gestor e colaborador, os desejos individuais, bem como, fatores intrínsecos extrínsecos devem estar alinhados.

Tendo em vista, a motivação organizacional como fator relevante para permanência do colaborador e para todo o funcionamento empresarial, Herzberg (1997) et al. 2009 afirma:

Os fatores envolvidos na produção da satisfação (e motivação) no trabalho são separados e distintos dos fatores que levam à insatisfação no trabalho. Já que é necessário considerar fatores separados, dependendo do fato de estarmos examinando a satisfação ou insatisfação no trabalho, segue-se que esses dois sentimentos não são antagônicos. O oposto de satisfação no trabalho não é insatisfação no trabalho, mas sim a ausência de satisfação; e, da mesma forma, o oposto de insatisfação no trabalho não é satisfação no trabalho, mas sim ausência de satisfação.

A teoria dos dois fatores de Herzberg (1968) (apud PILATTI, 2012) : motivação e higiene, descreve os fatores que geram satisfação e insatisfação no ambiente organizacional. Considera-se que os fatores motivacionais no ambiente de trabalho correspondem aos aspectos intrínsecos, entender o comportamento do colaborador na organização e as motivações individuais, comparando estes fatores a Pirâmide de Maslow correlaciona com as necessidades humanas, sendo a realização pessoal, estima, fisiologia e amor, como construtos. Por outro lado, Herzberg (1968) (apud PILATTI, 2012) conceitua os fatores de higiene, extrínsecos, as condições do ambiente de trabalho, como segurança, relacionamento com os colegas de trabalho e chefe, associando a Maslow os alicerces de segurança e fisiologia. Herzberg (1968) (apud PÉREZ-RAMOS, 1990) defende que para que o indivíduo exerça sua função com êxito e motivado, faz-se necessário aumento de trabalho, já que o progresso gradual da atividade laboral, afasta a monotonia na realização das tarefas; o feedback relata o desenvolvimento do seu trabalho e os aspectos que podem ser melhorados e quais são feitos com excelência, gerando estima e reconhecimento profissional; a capacitação e desenvolvimento no qual há investimento de recurso e de tempo em sua qualificação. Herzberg (1968) (apud PILATTI, 2012) enfatiza que os fatores intrínsecos, tal cargo e as tarefas desenvolvidas pelo indivíduo são fatores de satisfação, enquanto, os que referem as condições dentro da empresa, fatores extrínsecos, estão mais ligados a não insatisfação dos colaboradores.

Segundo Herzberg (1968) (apud PILATTI, 2012) há uma diferença entre satisfação e a motivação, enquanto a motivação é determinada através de suprir uma necessidade, a satisfação sacia a necessidade. Considera-se o aspecto da remuneração como exemplo, já que o retorno salarial satisfaz a necessidade do indivíduo, porém, não o motiva, assim, em determinado tempo, o indivíduo anseia por um aumento salarial, que permeia em uma nova satisfação. Conclui-se que, a satisfação completa não pode ser atingida, já que haverá novas necessidades, logo, outras motivações (PILATTI, 2012). Ainda, as necessidades de cada indivíduo não são estáticas, todavia

faz-se necessário que sejam avaliadas mais que uma necessidade ao mesmo tempo (TELFER; SWANN, 1986).

Discutindo a relação entre a motivação organizacional e a permanência em determinada organização, Moretti (2003) explica que a satisfação do funcionário dá-se pela preocupação com o bem-estar do empregado, eficácia na empresa e participação dos colaboradores em decisões da organização. Logo, entende-se que quanto mais se sente motivado e com efetiva e considerável participação na empresa, o colaborador responde exercendo suas atividades com êxito e maior eficiência, visto que sente-se pertencente à empresa.

De acordo com Hoffman (1999), as empresas utilizam como estratégia empresarial a auto realização dos funcionários. A auto realização é a sensação de satisfação do indivíduo na empresa, sentir-se valorizado pela organização, com seus objetivos alinhados à empresa, que não é responsável somente pela produção, mas que é importante, uma peça chave da estrutura organizacional da empresa (BUENO, 2002). Desse modo, é preciso entender quais os fatores motivacionais dos indivíduos e as perspectivas que têm, a fim de mantê-los na empresa motivados, reduzindo rotatividade e proporcionando qualidade no âmbito da organização.

Compreender o local de trabalho como um ambiente agradável, interfere na produção e dedicação do colaborador (DIAS; FERREIRA, 2017). Assim provou a Experiência de Hawthorne realizada no início do século XX, que após fases de estudo identificou que não bastava só o ambiente de trabalho, a atenção especial deve ser para o colaborador, satisfazer suas necessidades gerais. A experiência foi realizada em quatro fases, a primeira submetendo distintos grupos a alta luminosidade e baixa luminosidade, assim, as diferenças notadas foram fatores psicológicos e não fisiológicos, relativos à claridade em si; a segunda fase deu-se em dois grupos, no qual um manteve as condições de trabalho da empresa, presença de um chefe, sistema rígido de produção, sem interação entre os colegas de trabalho, entre outros, já o segundo grupo, passou por uma mudança na forma de trabalho, haviam horários flexibilizados, não tinha chefe e sim orientador para delegar as tarefas e conduzir possíveis falhas, haviam intervalos e interação entre os colaboradores, resultando em maior produção, assim como percebido na primeira fase, impacto de fator psicológico; já a terceira fase, responsável pela mudança acerca do tema da experiência, que deixa de verificar as condições de trabalho para frisar nas relações humanas, em decorrer dos resultados inesperados das duas primeiras fases, dá-se início ao programa que tem como objetivo ouvir os colaboradores sobre percepções da empresa; por fim, a realização e implementação do programa, permitiu que analisassem as relações de aspectos formais empresariais e individuais (CHIAVENATO, 2014).

Conforme Chiavenato (2003), após o final da Administração Científica que caracteriza o homem como o *homo economicus*, no qual é movido pela motivação salarial, a Administração

Clássica e a Experiência de Hawthorne favoreceram o entendimento de que o colaborador não é movido apenas pela pretensão salarial. A partir desta última, identifica-se o aspecto do clima organizacional como um construto, ou seja, um elemento observado, percebido e analisado. O clima organizacional é objeto de estudo e análise pelas empresas e impacta de maneira direta no comportamento dos colaboradores, bem como, influencia na produção e nos resultados e, embora , não possa ser mensurado , é de extrema importância que seja observado e analisado. Desse modo, são caracterizadas e definidas todas as características deste construto, a fim de que haja um ambiente organizacional mais produtivo e agradável, favorecendo colaborador e empresa, reduzindo custos e corroborando para melhor convívio, entretanto, não são palpáveis e sim avaliados.

Faz-se necessário compreender o clima organizacional e o impacto da pandemia da Covid-19 na vida dos trabalhadores e como funciona a motivação organizacional em que estão inseridos em seu ambiente de trabalho, para identificar quais os fatores motivacionais intrínsecos e extrínsecos e como estão alinhados com suas motivações. Já que no atual mundo com tecnologias da informação e constantes adaptações no mercado de trabalho, há uma nova gestão, que se preocupa com a saúde física e mental do trabalhador e na qualidade de vida Moretti e Treichel (2003). Destaca-se que durante a crise econômica marcada por altos índices de demissões, devido a fechamento de empresas, contenção de gastos, corte de funcionários, os colaboradores que demonstravam insatisfação, por quaisquer que fossem os motivos, sem preocupação com o escasso mercado, pediram demissão, evidenciando dois movimentos.

O movimento demissão silenciosa<sup>4</sup> parece ter emergido em virtude das jornadas estendidas durante a pandemia, já que por medo da demissão, os colaboradores do modelo *home office* ampliaram suas cargas horárias, haja vista, que trabalhavam de casa, sem intervenções para sair do trabalho mais cedo ou ignorar e-mails, sentindo-se na obrigatoriedade de constante produção. Contudo, as consequências do frequente trabalho e extensas cargas horárias gerou nos indivíduos complicações na saúde física e mental. Por isso, o fenômeno contradiz o pensamento atribuído ao filósofo Confúcio<sup>5</sup> que diz “Escolhe um trabalho de que gostes e não terás que trabalhar nem um dia na tua vida”, dado que esse pensamento é rejeitado feito e enfatizando Friedrich Nietzsche<sup>6</sup> “Todos vós, que amais o trabalho desenfreado (...), o vosso labor é maldição e desejo de esquecerdes quem sois”, considerando-se que o novo foco que é o bem estar do colaborador. Conclui-se que embora o movimento não esteja consolidado, vem ganhando visibilidade nas redes sociais, tais como o

---

<sup>4</sup> quiet quitting

<sup>5</sup>[https://www.google.com/url?q=https://www.pensador.com/frases\\_filosofos\\_trabalho/&sa=D&source=docs&ust=1666287733666347&usg=AOvVaw2\\_xAuXqj2ROeX8rMPNf9Xm](https://www.google.com/url?q=https://www.pensador.com/frases_filosofos_trabalho/&sa=D&source=docs&ust=1666287733666347&usg=AOvVaw2_xAuXqj2ROeX8rMPNf9Xm)

<sup>6</sup>

[https://www.google.com/url?q=https://www.pensador.com/frases\\_filosofos\\_trabalho/&sa=D&source=docs&ust=1666287733666347&usg=AOvVaw2\\_xAuXqj2ROeX8rMPNf9Xm](https://www.google.com/url?q=https://www.pensador.com/frases_filosofos_trabalho/&sa=D&source=docs&ust=1666287733666347&usg=AOvVaw2_xAuXqj2ROeX8rMPNf9Xm)



*TikTok*<sup>7</sup>, na qual o colaborador descreve sua rotina e seu propósito, com os objetivos deste movimento, no qual é determinado por fazer o contratual, nada mais do que é proposto na contratação e nem menos do esperado, a fim de que continue admitido. Vale ressaltar que o trabalhador não vai deixar de exercer sua função, no entanto, não fará mais do estabelecido, não há motivação financeira e a prioridade é não esgotar-se mentalmente.

Outro fenômeno recente e que parece estar relacionado ao construto clima organizacional, é a grande renúncia<sup>8</sup>, que é definido como um movimento que teve início nos Estados Unidos no qual jovens compartilhavam a saída da empresa nas redes sociais, durante a pandemia houve mobilização de hashtag novamente no *TikTok*, movimento este que mobilizou outros países, porém, em menor escala. Embora as motivações desses pedidos de demissão possam ser as mais diversas, grande parte delas, sem dúvida, passa pela satisfação do colaborador com relação a realização de seu trabalho e seu ambiente de trabalho.

Considerando-se o cenário econômico e o alto índice de desocupação no Brasil, o país, embora com pedidos de demissão vindo de colaboradores qualificados e com maior nível escolar, não apresenta domínio da grande demissão entre os brasileiros, já que deixando o emprego, podem não encontrar outro. Dentre as motivações para os indivíduos que evadiram da empresa, segundo pesquisa<sup>9</sup> realizada na revista MIT Sloan Management Review, afirmam que o incentivo monetário não está entre as dez razões para abandono do emprego. Afirma-se que há motivos que podem levar os colaboradores a deixar seus empregos, mesmo que em um mercado tão incerto quanto o Brasil, sendo eles: a cultura tóxica da empresa, insegurança em permanecer na organização, pressão, não sentir que é reconhecido.

A Organização Mundial da Saúde (OMS) realizou uma pesquisa científica na qual evidenciou os dados comparativos da população no período antes da pandemia e posterior a ela, com aumentos de casos de depressão, ansiedade e pensamentos suicidas. Considerando que a população em sua vida corriqueira, incluindo lazer, tempo com família e amigos sofreu abruptos danos decorrentes da pandemia da Covid-19 em sua saúde mental, inclui estes indivíduos em seus respectivos empregos. Devido ao isolamento social e mudanças nas rotinas, inclusão do modelo de trabalho do home office e a maior demanda de trabalho, responsabilidades oriundas da pandemia, afastar-se da organização e adaptar ao trabalho remoto, com dificuldade em limitar o tempo de

---

<sup>7</sup> O TikTok é uma rede social para compartilhamento de vídeos curtos, de 15 ou 60 segundos e 3 minutos, mas que oferece amplos recursos para editá-los.

Fonte: <https://tecnoblog.net/responde/o-que-e-tiktok/>

<sup>8</sup> the great resignation

<sup>9</sup>

<https://www.google.com/url?q=https://pt.linkedin.com/pulse/grande-demiss%C3%A3o-great-resignation-por-que-pressoas-est%C3%A3o-adriano-abreu&sa=D&source=docs&ust=1666287733851455&usg=AOvVaw2NhsqN47-ecoePgpKmv4geH>

trabalho, conciliar hábitos e necessidades foi registrado gradativo aumento da Síndrome de Burnout no início da pandemia e no atual cenário de pós.

A Síndrome de Burnout é um termo que na tradução livre é “esgotamento” ou “combustão”, evidenciado na década de 70 pelo psicanalista alemão Herbert Freudenberger, Freudenberger (1974) caracteriza a síndrome como um estado em que o indivíduo sente-se constantemente esgotado, frustrado e não realiza as atividades habituais, sendo uma questão individual que pode resultar no conjunto. Resultante de um agravante psicológico pode se tornar um problema físico, afetando relações interpessoais, vale salientar que o Burnout não é estresse, pode gerar estresse crônico, com sintomas como dor de cabeça, insônia, mudanças alimentares, além de aspectos como redução no trabalho, sentimento de insuficiência, entre outros (ALMEIDA, 2017), por isso, a OMS no início de 2022 a classificou como uma doença ocupacional, ou seja, a empresa deve atentar-se aos sinais dos colaboradores, estejam eles trabalhando presencial ou no modelo home office, por meio da conscientização da síndrome, propor qualidade de vida para o trabalhador, proporcionar bem-estar na organização, constantes feedbacks e propostas de melhoria, evidenciar habilidades dos colaboradores, foco na saúde mental.

Por fim, analisa-se os fenômenos agravados pela pandemia da Covid-19 e a Síndrome de Burnout, ressalta comportamentos organizacionais dos colaboradores, considerando que um bom ambiente de trabalho propõe a empresa e funcionário melhor execução das atividades, com maior nível de satisfação. O clima organizacional é um construto que interfere no comportamento organizacional de forma individual, por meio de aspectos da empresa que proporcionam ao colaborador sentir que é valorizado pela empresa, reconhecido pela execução das tarefas e não é um recurso da empresa (MENEZES, GOMES, 2010).

## 4. METODOLOGIA

### 4.1. CONTEXTO DE PESQUISA E PARTICIPANTES

Foram definidos como sujeitos participantes dessa pesquisa os trabalhadores do setor privado, já que não possuem a estabilidade de um servidor público e majoritariamente dependem do mercado de trabalho quanto a oferta, disponibilidade e manutenção de vagas e oportunidades externas.

Com o impacto da crise sanitária gerada pela Covid-19 e a consequente parada total ou parcial dos comércios e serviços, bem como, a adoção das medidas de segurança para permitir a continuidade de parte das atividades laborais, foram adotadas novas estratégias para enfrentar as adversidades, tal como o modelo de *home office*. Os novos modelos de trabalho parecem ter de certa maneira prejudicados por dificuldades na fluidez de comunicação, alguns empecilhos de familiaridade de colaboradores com os recursos tecnológicos e pela mudança nas rotinas de trabalho

que tiveram de ser alteradas muito abruptamente. Houve, muito possivelmente, dentre os colaboradores, aqueles que se identificaram bastante com o modelo remoto de trabalho, por se sentirem protegidos e confortáveis de estarem desenvolvendo seu trabalho de casa, mas também houve aqueles que sentiram-se bastante sobrecarregados por transformar seus ambientes domésticos em ambientes de trabalho. Com o retorno das atividades presenciais, mais uma vez os colaboradores tiveram que se readaptar, dessa vez, quem estava no modelo de trabalho adotado pela pandemia, retornar às atividades laborais presenciais.

Desse modo, entender quais os fatores motivacionais que mantêm os colaboradores na empresa, como o clima organizacional da organização altera os comportamentos, correlacionando com os impactos da pandemia na vida profissional do colaborador direta ou indiretamente.

#### 4.2. MÉTODOS E INSTRUMENTO DE PESQUISA

Como métodos, esse trabalho baseou-se na pesquisa mista, de caráter qualitativo e quantitativo. Realizou-se uma pesquisa bibliográfica, que é muito utilizada no ambiente acadêmico, com o intuito de aprender e aplicar os conhecimentos culturais ou científicos de um tema e, no caso desta pesquisa, também será considerada para a discussão dos dados coletados (CERVO, 1983). Os dados qualitativos são interpretados a partir da observação, participação e fala dos envolvidos, por outro lado, as informações quantitativas a partir de símbolos numéricos (KNECHTEL, 2014). Para alcançar os objetivos propostos neste trabalho, a técnica de pesquisa utilizada foi a aplicação do Questionário Clima Organizacional, com dados primários. O instrumento de coleta de dados (APÊNDICE A) com 34 perguntas objetivas, que utilizou em algumas questões a Escala Likert. Essa última trata-se de uma escala unificada para análise de um fator, identificando a intensidade, com respostas objetivas, tais como, muito satisfeito ou muito insatisfeito (LIKERT, 1932).

As questões foram elaboradas e organizadas da seguinte forma:

Tabela 01 - Distribuição de dados do questionário aplicado

DADOS	DESCRIÇÃO	MODELO
<b>SEGMENTAÇÃO DEMOGRÁFICA</b>	Questão 1 - Orientação sexual	<b>OBJETIVAS</b>
	Questão 2 - Região que atua profissionalmente	
	Questão 3 - Faixa etária	
	Questão 4 - Nível de escolaridade	
	Questão 5 - Categoria do vínculo empregatício?	
	Questão 6 - Setor	
	Questão 7 - Nível salarial	
	Questão 8 - Jornada de trabalho	

	Questão 9 - Há quanto tempo está nesta empresa?	
<b>MODELO DE TRABALHO COVID-19</b>	Questão 10 - Já realizou alguma atividade laboral no modelo "Home Office"?	
	Questão 11 - Realiza atualmente atividades laborais totalmente ou parcialmente no modelo "Home Office"?	
	Questão 12 - Se sim, o modelo de "Home Office" foi adotado devido à crise sanitária causada pela pandemia de Covid-19?	
	Questão 13 - Caso esteja trabalhando no modelo totalmente ou parcialmente remoto, você considera ter se adaptado? Gosta de trabalhar de casa?	
	Questão 14 - Depois da pandemia de Covid-19, você pensou em sair do emprego em que está ou mudar de emprego?	
	Questão 15 - Se sim, o que você considera ter te levado a esse desejo: <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Pretensão salarial mais alta;</li> <li>→ Questões pessoais, sem relação com a profissão atual;</li> <li>→ Dificuldades para o retorno ao trabalho presencial;</li> <li>→ Aspirações profissionais em outra área;</li> <li>→ Não se sentir valorizado no seu ambiente de trabalho;</li> <li>→ Outras motivações;</li> </ul>	
<b>FATORES MOTIVACIONAIS EXTRÍNSECOS</b>	Questão 16 - A empresa em que atua como colaborador (a) possui plano de carreira e/ou incentivos para permanência no emprego?	
	Questão 17 - A empresa em que atua como colaborador (a) realiza pesquisas de satisfação dos funcionários?	
	Questão 18 - A empresa promove alguma ação para valorização do colaborador (a) ou para aproximá-lo (a) da empresa?	
	Questão 19 - A empresa disponibiliza aos colaboradores (a) assistência médica ou social?	
<b>REM = REMUNERAÇÃO REM1</b>	Questão 20 - No ambiente de trabalho, você considera que o salário é o elemento que mais te motiva?	<b>ESCALA LINEAR</b>
<b>SEG = SEGURANÇA SEG1</b>	Questão 21 - Como você se sente em termos de segurança em relação ao seu vínculo empregatício?	
<b>REM = REMUNERAÇÃO REM2</b>	Questão 22 - Por um salário igual ao que recebe, você sairia da empresa para trabalhar em outra organização?	
<b>LID = LIDERANÇA</b>	Questão 23 - Como você avalia a divulgação da	

LID1	empresa com relação às políticas, ao trabalho desempenhado, aos objetivos, metas e resultados obtidos, junto aos colaboradores?
<b>REL = RELACIONAMENTO EM EQUIPE</b> REL1	Questão 24 - Como é o relacionamento entre as pessoas da equipe em que trabalha?
<b>LID = LIDERANÇA</b> LID2	Questão 25 - Como você considera a autonomia que tem para propor melhorias na execução do seu trabalho?
<b>LID = LIDERANÇA</b> LID3	Questão 26 - Em termos de realização profissional, como você se sente com relação ao trabalho que executa?
<b>REL = RELACIONAMENTO EM EQUIPE</b> REL2	Questão 27 - Em termos de sentir que suas ideias e sugestões são ouvidas pela instituição, você está:
<b>LID = LIDERANÇA</b> LID4	Questão 28 - Você se sente reconhecido pelo trabalho que você executa?
<b>SEG = SEGURANÇA</b> SEG2	Questão 29 - O ambiente de trabalho favorece a execução das suas atividades:
<b>DP = DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL</b> DP1	Questão 30 - O treinamento que você recebe para executar o seu trabalho é:
<b>REL = RELACIONAMENTO EM EQUIPE</b> REL3	Questão 31 - O relacionamento entre os gestores e os colaboradores na empresa em que trabalha é:
<b>LID = LIDERANÇA</b> LID5	Questão 32 - Em relação a estrutura hierárquica da empresa (chefe e funcionários), como você se sente
<b>SAT = SATISFAÇÃO</b> SAT1	Questão 33 - Em relação a vida pessoal, você sente orgulho em atuar na empresa que trabalha:
<b>SAT = SATISFAÇÃO</b> SAT2	Questão 34 - Indica a empresa que trabalha como alternativa de emprego para seus amigos e/ou parentes:

### 4.3. COLETA DE DADOS

O pré-teste do questionário foi aplicado em 09 de Setembro de 2022 a fim de receber um *feedback* e identificar melhorias, como compreensão das perguntas, ortografia e praticidade para respondê-lo. Foram apontadas como correções necessárias: as opções de região de atuação profissional; as alternativas de jornada de trabalho, com a inclusão de “40h semanais” e “superior a 44h”, uma mudança essencial para a coleta de dados e; por fim, foi acrescentada a pergunta do tempo de permanência na empresa em que atua, considerando que o questionário aborda o anseio do colaborador em sair da organização e qual (quais) a(s) motivação(ões) para isso.

O período de aplicação do instrumento de pesquisa se deu entre 13 de Setembro de 2022 e 29 de Setembro de 2002. A aplicação do questionário foi realizada por meio de redes sociais, diariamente divulgado pelo *Instagram* e *WhatsApp*, incluindo linhas de transmissão para contatos, grupo dos alunos do curso de Bacharel em Administração da instituição de ensino, além disso, foi enviado e-mail institucional para o campus, a fim de que divulgasse de maneira direta para os alunos matriculados. Foram obtidas 109 respostas, através de um link com um texto introdutório que continha o objetivo geral do presente trabalho, título, instituição de ensino e disponibilidade para sanar as dúvidas. As questões não coletaram dados pessoais, não sendo possível a identificação de nenhum participante da pesquisa nas respostas coletadas.

## 5. ANÁLISE E DISCUSSÃO DE DADOS

Tabela 02 - Dados segmentação demográfica

QUESTÃO	DESCRIÇÃO	%
ORIENTAÇÃO SEXUAL	FEMININO	58,7
	MASCULINO	35,8
	LGBTQIA+	5,5
	OUTRO	0
REGIÃO QUE ATUA PROFISSIONALMENTE	CENTRO-SERRANA	69,7
	GRANDE VITÓRIA	16,5
	OUTRA	13,8
FAIXA ETÁRIA	ABAIXO DE 18	0
	18-28	67,9
	28-38	16,5
	38-48	14,7
	48-60	0
	ACIMA DE 60	0,9
NÍVEL DE ESCOLARIDADE	SEM INSTRUÇÃO	0
	ENSINO FUNDAMENTAL INCOMPLETO	2,8
	ENSINO FUNDAMENTAL COMPLETO	1,8
	ENSINO MÉDIO INCOMPLETO	3,7
	ENSINO MÉDIO COMPLETO	23,9
	ENSINO SUPERIOR INCOMPLETO	39,4

	ENSINO SUPERIOR COMPLETO	28,4
CATEGORIA DO VÍNCULO EMPREGATÍCIO	JOVEM APRENDIZ	0
	ESTÁGIO	11
	CARTEIRA ASSINADA (CLT)	59,6
	CONTRATAÇÃO TEMPORÁRIA	6,4
	TRABALHO PARCIAL	1,8
	TERCEIRIZAÇÃO	1,8
	INTERMITENTE	0,9
	AUTÔNOMO	18,3
SETOR	PRIMÁRIO	7,3
	SECUNDÁRIO	9,2
	TERCIÁRIO	83,5
NÍVEL SALARIAL	INFERIOR A UM SALÁRIO MÍNIMO	4,6
	UM SALÁRIO MÍNIMO	49,5
	DOIS SALÁRIOS MÍNIMOS	28,4
	TRÊS SALÁRIOS MÍNIMOS	6,4
	QUATRO SALÁRIOS MÍNIMOS	3,7
	SUPERIOR A CINCO SALÁRIOS MÍNIMOS	7,3
JORNADA DE TRABALHO	INFERIOR A 20H SEMANAIS	5,5
	20H SEMANAIS	7,3
	30H SEMANAIS	19,3
	40H SEMANAIS	33
	SUPERIOR A 40H SEMANAIS	34,9
HÁ QUANTO TEMPO ESTÁ NESTA EMPRESA?	INFERIOR A 1 ANO	27,5
	1-2 ANOS	25,7
	2-4 ANOS	19,3
	4-6 ANOS	4,6
	6-8 ANOS	4,6
	8-10 ANOS	0,9
	MAIS DE 10 ANOS	17,4

A Tabela 02 apresenta as questões de análise demográfica dos respondentes do questionário de clima organizacional. A partir delas, é possível conhecer o perfil dos participantes e identificar determinados comportamentos e características dos indivíduos. Assim sendo, destacamos como perfil dos respondentes: com relação a orientação sexual, a maioria são do sexo feminino (58,70), e com relação a faixa etária, possuem de dezoito a vinte e oito anos (67,90) e, a respeito do nível de escolaridade, prevaleceram aqueles com o ensino superior incompleto (39,40). Acerca dos atributos da vida profissional, considera-se que grande parte enquadra-se na categoria do vínculo empregatício do colaborador o modelo CLT - carteira assinada (59,60) este dado pode ser consolidado por uma pesquisa do G1<sup>10</sup> em que afirma que dos ocupados no Brasil mais de 30% possuem registro de trabalho CLT. Já com relação ao setor com maior predominância entre os respondentes, foi o terciário (83,50), considerando que a maioria dos participantes possuem o modelo de trabalho como carteira assinada, a prestação de serviços dessa forma é a mais assertiva, já que o setor primário e secundário consiste em agricultura, agropecuária, extrativismo e indústria, enquanto o predominante dá-se por serviços formais e informais e/ou atividades comerciais, quanto ao nível salarial, um salário mínimo (49,50). No que diz respeito a jornada de trabalho, prevaleceu aquela superior a 44 horas semanais (34,90) e ao tempo em que atua na organização, indicou-se predominantemente as alternativas “inferior a um ano” (27,50), seguido pelo tempo “entre 1 a 2 anos” (25,70).

Tabela 03 - Dados modelo de trabalho - Covid-19.

QUESTÃO	DESCRIÇÃO	%
JÁ REALIZOU ALGUMA ATIVIDADE LABORAL NO MODELO "HOME OFFICE"?	SIM	45
	NÃO	55
REALIZA ATUALMENTE ATIVIDADES LABORAIS TOTALMENTE OU PARCIALMENTE NO MODELO "HOME OFFICE"?	SIM	16,5
	NÃO	83,5
SE SIM, O MODELO DE "HOME OFFICE" FOI ADOTADO DEVIDO A CRISE SANITÁRIA CAUSADA PELA PANDEMIA DE COVID-19?	SIM	50
	NÃO	50
CASO ESTEJA TRABALHANDO NO MODELO TOTALMENTE OU PARCIALMENTE REMOTO, VOCÊ CONSIDERA TER SE ADAPTADO? GOSTA DE TRABALHAR DE CASA?	SIM	52,2
	NÃO	47,8
DEPOIS A PANDEMIA DE COVID-19, VOCÊ	SIM	49,5

10



PENSOU EM SAIR DO EMPREGO EM QUE ESTÁ OU MUDAR DE EMPREGO?	NÃO	50,5
SE SIM, O QUE VOCÊ CONSIDERA TER TE LEVADO A ESSE DESEJO:	QUESTÕES PESSOAIS, SEM RELAÇÃO COM A PROFISSÃO ATUAL	16,7
	PRETENSÃO SALARIAL MAIS ALTA	21,7
	DIFICULDADES PARA O RETORNO AO TRABALHO PRESENCIAL	0
	ASPIRAÇÕES PROFISSIONAIS EM OUTRA ÁREA DE TRABALHO	15
	NÃO SE SENTIR VALORIZADO NO SEU AMBIENTE DE TRABALHO	30
	OUTRAS MOTIVAÇÕES	16,7

A Tabela 03 aborda o modelo de trabalho da organização e se esse impactou em mudanças motivacionais. Dentre os respondentes, mais da metade (55,00) já realizou alguma atividade no modelo *home office*, enquanto atualmente, a maioria (83,50) não realiza atividades laborais neste modelo. Considerando os colaboradores respondentes que exercem atividade no modelo *home office*, grande parte consideram ter se adaptado (52,20). Este modelo de trabalho, segundo metade dos participantes, foi adotado em decorrência da Crise da Covid-19 (50,00). Ainda, avaliando a intenção de permanência na organização depois da pandemia, pouco mais da metade dos participantes (50,50) afirmaram não desejarem sair da empresa. Contudo, os outros respondentes (49,50), ao apontarem o motivo do desejo de se desvincularem da empresa, mais predominantemente afirmaram, não sentirem-se valorizados no ambiente de trabalho (30) ou terem pretensão salarial mais alta (21,7).

Tabela 04 - Dados fatores motivacionais extrínsecos.

QUESTÃO	DESCRIÇÃO	%
A EMPRESA EM QUE ATUA COMO COLABORADOR (A) POSSUI PLANO DE CARREIRA E/OU INCENTIVOS PARA PERMANÊNCIA NO EMPREGO?	SIM	56
	NÃO	44
A EMPRESA EM QUE ATUA COMO COLABORADOR (A) REALIZA PESQUISAS DE SATISFAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS?	SIM	31,2
	NÃO	68,8
A EMPRESA PROMOVE ALGUMA AÇÃO PARA VALORIZAÇÃO COLABORADOR (A) OU PARA APROXIMÁ-LO (A) DA EMPRESA?	SIM	60,6
	NÃO	39,4
A EMPRESA DISPONIBILIZA AOS COLABORADORES (A) ASSISTÊNCIA MÉDICA OU SOCIAL?	SIM	49,5
	NÃO	50,5

A Tabela 04 aborda os fatores motivacionais externos ao indivíduo, relacionados à empresa na qual ele/ela atua profissionalmente. A organização em que os colaboradores atuam, possui plano de carreira e/ou incentivos para a permanência no emprego (56,00), além de ações para aproximá-lo da instituição (60,60), contudo, não há pesquisa de satisfação com os funcionários (68,80) e não são disponibilizadas assistência médica ou social (50,50).

Tabela 05 - Estatísticas descritivas obtidas na pesquisa, representando a média das variáveis analisadas.

	<b>VARIÁVEIS INDEPENDENTES</b>	<b>N</b>	<b>MÉDIA</b>
<b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b>	REM1 = REMUNERAÇÃO	109	3,51
	REM2 = REMUNERAÇÃO	109	2,41
	<b>REM = REMUNERAÇÃO</b>	<b>109</b>	<b>2,96</b>
<b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b>	SEG1 = SEGURANÇA	109	3,58
	SEG2 = SEGURANÇA	109	3,93
	<b>SEG = SEGURANÇA</b>	<b>109</b>	<b>3,75</b>
<b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b>	LD1 = LIDERANÇA	109	3,44
	LD2 = LIDERANÇA	109	3,93
	LD3 = LIDERANÇA	109	3,76
	LD4 = LIDERANÇA	109	3,56
	LD5 = LIDERANÇA	109	3,86
	<b>LD = LIDERANÇA</b>	<b>109</b>	<b>3,71</b>
<b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b>	REL1 = RELACIONAMENTO EM EQUIPE	109	3,98
	REL2 = RELACIONAMENTO EM EQUIPE	109	3,61
	REL3 = RELACIONAMENTO EM EQUIPE	109	4,12
	<b>REL = RELACIONAMENTO</b>	<b>109</b>	<b>3,91</b>
<b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b>	DP1 = DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL	109	3,67
	<b>DP = DESENVOLVIMENTO</b>	<b>109</b>	<b>3,67</b>

	<b>PROFISSIONAL</b>		
	<b>VARIÁVEIS INDEPENDENTES</b>	<b>N</b>	<b>MÉDIA</b>
<b>SATISFAÇÃO</b>	SAT 1 = SATISFAÇÃO	109	4,06
	SAT2 = SATISFAÇÃO	109	3,99
	<b>SAT = SATISFAÇÃO</b>	<b>109</b>	<b>4,02</b>

A partir da análise da Tabela 05 foram verificadas as maiores médias nos construtos de segurança, liderança, relacionamento em equipe, desenvolvimento pessoal como fatores determinantes em um bom clima organizacional, sendo o relacionamento em equipe como variável mais impactante, com média (3,91), entretanto, os resultados mostram o construto de remuneração como menos impactante quando relacionado ao clima organizacional. Ainda, os resultados mostram alto nível de satisfação dos respondentes nas empresas atuais, com média de satisfação de (4,02).

Portanto, estes resultados corroboram com a teoria dos dois fatores de Herzberg, quando avaliamos a relação entre níveis de satisfação no ambiente organizacional, podendo compreender os aspectos intrínsecos do indivíduos quando relacionamos organizações e motivações individuais, corroborando com a pirâmide de hierarquização das necessidades de Maslow, já que há um bom ambiente de trabalho, aspectos de segurança, tais como estabilidade, relacionamento em equipe, chegando ao topo da pirâmide que é a auto realização. Enfatiza-se também, a variável remuneração (2,96) na qual é uma necessidade básica da Pirâmide de Maslow, que gera satisfação (PILATTI, 2012), assim, os resultados sugerem que há menor impacto no que diz respeito à motivação, além disso é um fator extrínseco, analisando com a teoria dos dois fatores de Herzberg, esse aspecto depende da organização e não do indivíduo.

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Melo Neto (1999) enfatiza que há responsabilidade social a fim de instituir um comportamento ético e para desenvoltura econômica, propiciando melhora na qualidade de vida e sociedade no geral. Logo, buscou-se compreender a motivação dos indivíduos e o clima organizacional. Esperava-se que por meio da pesquisa e aplicação do questionário compreendesse o clima organizacional e a motivação dos colaboradores nas empresas, quais aspectos da organização motivam o indivíduo e os impactos da crise da Covid-19 acerca dos trabalhadores e o impacto nas organizações. Embora o clima organizacional seja um assunto muito referenciado, aborda-lo com relação a pandemia ainda é muito recente, por isso, foram coletadas informações que mesmo combinadas ainda não podem ser generalizadas, sendo essa uma limitação e um potencial

desse estudo. Identificar o clima organizacional e utilizar as ferramentas empresariais para melhoria (BISPO, 2006).

Foi possível compreender o construto do clima organizacional e quais impactos causam nos trabalhadores e conseqüentemente na organização, por meio do entendimento dos fatores motivacionais intrínsecos e extrínsecos inerentes a permanência do indivíduo na organização em que atua profissionalmente. Já que na análise dos resultados, percebe-se que os construtos de segurança, liderança, relacionamento em equipe, desenvolvimento pessoal geram satisfação na organização, favorecendo um bom clima organizacional e conseqüentemente motivando os funcionários, que sentem-se satisfeitos na empresa em que atuam (HERZBERG, 1968 apud PILATTI, 2012).

Através da análise dos respondentes do questionário, foram analisados aspectos relacionados ao modelo de trabalho predominante sendo o CLT, no qual trabalham mais de 44 horas semanais e ganham um salário mínimo, contudo, a porcentagem dominante nas pesquisas está na empresa a menos de um ano, logo, a maioria dos respondentes trocaram de emprego pós pandemia, reforçando os efeitos da grande demissão ou da demissão silenciosa. Em contrapartida, a maioria dos participantes alega satisfação no trabalho e que não planejaram sair da empresa depois da pandemia da Covid-19, contudo, a parcela que indicou ter intenções de se desligar da empresa planejava sair por não sentir-se valorizado pela instituição, comprovando o estudo deste trabalho acerca da relação entre a não satisfação do indivíduo e sua permanência na organização (MORETTI, 2003).

Por fim, o resultado da pesquisa alcançou os objetivos propostos, os respondentes em sua média sentem-se motivados em seus empregos, conforme questão em que a maioria anseia em permanecer no emprego (HOFFMAN, 1999). O presente trabalho tem potencial para continuar as pesquisas, investindo em aspectos do clima organizacional e estudando cada atributo e aplicando no questionário em maior período de tempo e em uma única organização privada, comparando a motivação de mais de um indivíduo na mesma empresa, conceituando os fatores extrínsecos que são iguais e os intrínsecos, a partir deste pressuposto, analisar a produção e mensurar o grau de satisfação deles.

Assim como estudos de Almeida (2017) a média positiva de satisfação alcançada, dá-se devido a fatores como implementação de boas políticas na organização, ações para aproximá-lo da empresa (60,60) e incentivos para permanência no emprego (56,00). Vale salientar, que Miranda (2016) embasa que para um clima organizacional favorável não depende somente de fatores extrínsecos, mas dos inerentes aos indivíduos, se os objetivos do colaborador e empresa estão alinhados, comparando com o objeto de estudo deste trabalho acerca da motivação e satisfação dos indivíduos (50,50), conclui-se que há satisfação do trabalhador.

## 7. REFERÊNCIAS

- ABREU, Adriano. **A grande demissão (the great resignation). Por que as pessoas estão pedindo demissão?** LinkedIn, 2022. Disponível em: ><https://www.linkedin.com/pulse/grande-demiss%C3%A3o-great-resignation-por-que-pessoas-est%C3%A3o-adriano-abreu/?originalSubdomain=pt><. Acesso em: 27 de agosto de 2022.
- AGAPITO, Paula R.; POLIZZI, Angelo; SIQUEIRA, Mirlene M. M.. **Bem-estar no trabalho e percepção de sucesso na carreira como antecedentes de intenção de rotatividade.** RAM (Revista de Administração Mackenzie), 2015. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/1678-69712015/administracao.v16n6p71-93>>. Acesso em: 05 de julho de 2022.
- ALMEIDA, Denise R. de. Mudança organizacional e suas relações com a liderança e a motivação. **Análise da Cultura e Comportamento Organizacional.** 1º Edição. Salvador: UFBA, 2017. pág. 38 - 61. Disponível em: >[https://educapes.capes.gov.br/bitstream/capes/203742/2/eBook\\_Analise\\_Cultura\\_Comportamento\\_Organizacional-Especializacao\\_em\\_Gestao\\_de\\_Pessoas\\_UFBA.pdf](https://educapes.capes.gov.br/bitstream/capes/203742/2/eBook_Analise_Cultura_Comportamento_Organizacional-Especializacao_em_Gestao_de_Pessoas_UFBA.pdf)<. Acesso em: 07 de julho de 2022.
- ALMEIDA, Mirian Cristina dos Santos. **Correlação entre clima organizacional, satisfação no trabalho e burnout em trabalhadores de enfermagem.** 2017. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo. Disponível em: ><https://teses.usp.br/teses/disponiveis/7/7140/tde-24092018-163120/pt-br.php><. Acesso em: 08 de setembro de 2022.
- AMARO, Mariana. **Great resignation: fenômeno da grande debandada chega ao Brasil.** Infomoney, 2022. Disponível em: ><https://www.infomoney.com.br/carreira/great-resignation-fenomeno-da-grande-debandada-chega-a-o-brasil/amp/><. Acesso em: 25 de agosto de 2022.
- BERNARDO, André. **Precisamos falar sobre Burnout.** Revista Veja, Veja Saúde, 2019. Disponível em: ><https://saude.abril.com.br/especiais/precisamos-falar-sobre-burnout/><. Acesso em: 26 de setembro de 2022.
- BETTONI, Natalie Vanz. **Entenda o que é o quiet quitting, fenômeno que chama atenção no mundo do trabalho.** Yahoo Finanças, 2022. Disponível em: ><https://br.financas.yahoo.com/noticias/entenda-o-que-%C3%A9-o-063500496.html>< . Acesso em: 27 de agosto de 2022.
- BISPO, Carlos Alberto Ferreira. **Um novo modelo de pesquisa de clima organizacional.** Production, v. 16, p. 258-273, 2006. Disponível em: ><https://www.scielo.br/j/prod/a/4Cy7Wz5QsYJrPBnQBWt5R7x/abstract/?lang=pt><. Acesso em: 08 de setembro de 2022.
- BUENO, Marcos. **AS TEORIAS DE MOTIVAÇÃO HUMANA E SUA CONTRIBUIÇÃO PARA A EMPRESA HUMANIZADA: um tributo a Abraham Maslow.** Revista do Centro de Ensino Superior de Catalão - CESUC - Ano IV - nº 06. Disponível em: ><https://roberiosoares.files.wordpress.com/2010/02/motivacao-humana.pdf><. Acesso em: 20 de outubro de 2022.

CAMPOS, Maria Verônica K. **O PAPEL DA LIDERANÇA NA MOTIVAÇÃO DAS PESSOAS EM AMBIENTES ORGANIZACIONAIS.** Disponível em: >[https://sagres.org.br/artigos/lideranca\\_motivacao.pdf](https://sagres.org.br/artigos/lideranca_motivacao.pdf)<. Acesso em: 15 de novembro de 2022.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração.** 9º ed. Barueri, Manole, 2014, p. 106-109.

Desemprego cai mais no Brasil, mas é o 5º maior em ranking de 40 países. **Folha De São Paulo**, 2022. Disponível em: ><https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2022/09/desemprego-cai-mais-no-brasil-mas-e-o-5o-maior-em-ranking-de-40-paises.shtml><. Acesso em: 12 de setembro de 2022.

FERREIRA, André; BOAS, Ana A. V.; ESTEVES, Rodrigo C. P. M.; FUERTH, Leonardo Ribeiro. SILVA, Sérgio. **Teorias de motivação: uma análise da percepção das lideranças sobre suas preferências e possibilidade de complementaridade.** XIII SIMPEP - Bauru, SP, 2006. Disponível em: >[https://www.simpep.feb.unesp.br/anais/anais\\_13/artigos/114.pdf](https://www.simpep.feb.unesp.br/anais/anais_13/artigos/114.pdf)<. Acesso em: 06 de julho de 2022.

FERREIRA, Geovani B.; DIAS, Cátia C.. **A importância da qualidade de vida no trabalho e da motivação dos colaboradores de uma organização.** Revista Psicologia e Saúde em Debate, 2017. Disponível em: ><http://www.psicodebate.dpgpsifpm.com.br/index.php/periodico/article/view/145><. Acesso em: 05 de julho de 2022.

Formas de contratação: categorias de vínculos empregatícios. **Revelo**, 2021. Disponível em: ><https://blog.revelo.com.br/formas-de-contratacao-descubra-qual-e-a-sua/><. Acesso em: 28 de agosto de 2022.

GOMES MENEZES, Igor; PASSOS GOMES, Ana Cristina. **Clima organizacional: uma revisão histórica do construto.** Psicol. rev. (Belo Horizonte), Belo Horizonte, v. 16, n. 1, p. 158-179, abr. 2010. Disponível em <[http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1677-11682010000100011&lng=pt&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1677-11682010000100011&lng=pt&nrm=iso)>. Acesso em: 20 de setembro de 2022.

IBGE EDUCA JOVENS. **Conheça o Brasil - População Educação, 2019.** Disponível em: ><https://educa.ibge.gov.br/jovens/conheca-o-brasil/populacao/18317-educacao.html#:~:text=Tamb%C3%A9m%20em%202019%2C%2046%2C6,4%25%2C%20o%20superior%20completo><. Acesso em: 09 de setembro de 2022.

KROIN, José Geraldo. **Estudo dos fatores que contribuem para a alta rotatividade de colaboradores.** IV Congresso Brasileiro de Engenharia de Produção, 2014. Disponível em: ><http://anteriores.aprepro.org.br/combrep/2014/anais/artigos/iniciacao%20cien/4.pdf><. Acesso em: 16 de setembro de 2022.

LUCIAN, Rafael; DORNELAS, Jairo Simião. **Mensuração de Atitude: Proposição de um Protocolo de Elaboração de Escalas.** Revista de Administração Contemporânea, 2014. Disponível em: ><https://www.scielo.br/j/rac/a/xbHN8JRbG6f4N7h3Ms8y7bx/?format=pdf&lang=pt><. Acesso em: 06 de julho de 2022.

MOYSES, Fabiana; FERREIRA, André; GIMENEZ, Paulo de Oliveira. **Motivação no ambiente de trabalho: um estudo de caso em uma empresa siderúrgica.** Disponível em: ><https://app.uff.br/riuff/bitstream/handle/1/4727/2009-Administra%C3%A7%C3%A3o-Fabiana%20Moys%C3%A9s.pdf?sequence=1&isAllowed=y><. Acesso em: 17 de novembro de 2022.

MIRANDA, Aghata S. S. de M. **A motivação no ambiente de trabalho**. Revista UNILUS Ensino e Pesquisa, 2016. Disponível em: ><http://revista.lusiada.br/index.php/ruep/article/view/718/u2016v13n30e718><. Acesso em: 07 de julho de 2022.

MENEZES, Igor Gomes; GOMES, Ana Cristina Passos. **Clima organizacional: uma revisão histórica do construto**. Psicologia em Revista, v. 16, n. 1, p. 158-179, 2010. Disponível em: >[http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1677-11682010000100011](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1677-11682010000100011)<. Acesso em: 08 de setembro de 2022.

OLIVEIRA, Daniele de; CARVALHO, Roberto José; ROSA, Adriano Carlos Moraes. **Clima organizacional: fator de satisfação no trabalho e resultados eficazes na organização**. Simpósio de Eficiência em Gestão e Tecnologia, v. 9, 2012. Disponível em: ><https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos12/37116504.pdf><. Acesso em: 08 de setembro de 2022.

OLIVEIRA, Plícia A.; THEÓPHILO, Carlos R.; BATISTA, Igor V. C.; SOARES, Simarly M.. **Motivação sob a perspectiva da teoria da autodeterminação: um estudo da motivação de alunos do curso de ciências contábeis da universidade estadual de Montes Claros**. Congresso USP. Disponível em: ><https://congressousp.fipecafi.org/anais/artigos102010/402.pdf><. Acesso em: 05 de julho de 2022.

O que é a 'desistência silenciosa' que viralizou no TikTok? **O Globo**, 2022. Disponível em: ><https://oglobo.globo.com/economia/noticia/2022/08/desistencia-silenciosa-por-que-ideia-de-nao-ir-alem-do-necessario-no-trabalho-viraliza-nas-redes.ghtml><. Acesso em: 12 de setembro de 2022.

Organização Mundial da Saúde. 2022, 02 de março. **Saúde Mental e COVID-19: Evidências iniciais do impacto da pandemia**. Resumo científico. Disponível em: >[https://www.who.int/publications/i/item/WHO-2019-nCoV-Sci\\_Brief-Mental\\_health-2022.1](https://www.who.int/publications/i/item/WHO-2019-nCoV-Sci_Brief-Mental_health-2022.1)<. Acesso em: 28 de setembro de 2022.

PEREZ-RAMOS, Juan. **Motivação no trabalho: abordagens teóricas**. Psicol. USP, São Paulo, v. 1, n. 2, p. 127-140, dez. 1990. Disponível em: <[http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1678-51771990000200004&lng=pt&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1678-51771990000200004&lng=pt&nrm=iso)>. Acesso em: 13 de outubro de 2022.

PILATTI, Luiz Alberto. **Qualidade de vida no trabalho e teoria dos dois fatores de Herzberg: possibilidades-limite das organizações**. Revista Brasileira de Qualidade de Vida, v. 04, n. 01, jan./jun. 2012, p. 18-24. Disponível em: ><https://periodicos.utfpr.edu.br/rbqv/article/view/1195/801><. Acesso em: 13 de outubro de 2022.

QUADROS, Tereza C. F. de; NASCIMENTO, Shirley S. do. **Qualidade de vida: sua importância para a empresa e para o homem**. Connepi. Disponível em: ><https://propi.ifto.edu.br/ocs/index.php/connepi/vii/paper/viewFile/4381/1834><. Acesso em: 05 de julho de 2022.

RIBEIRO, Larissa A.; SANTANA, Lídia C.. **Qualidade de vida no trabalho: fator decisivo para o sucesso organizacional**. Revista de Iniciação Científica - RIC Cairu, 2015. Disponível em: ><https://portalidea.com.br/cursos/qualidade-de-vida-no-trabalho-apostila04.pdf><. Acesso em: 05 de julho de 2022.

REZ, Rafael. **Pirâmide de Maslow: Hierarquia das Necessidades do Consumidor**. Conectando Pontos, 2016. Disponível em: ><https://www.rafaelrez.com/marketing/piramide-de-maslow/><. Acesso em: 21 de outubro de 2022.

SILVA, Benedicto. **Cadernos de Administração Pública: Taylor e Fayol, 44**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1960. Disponível em: >[https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/11988/44\\_000020845.pdf](https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/11988/44_000020845.pdf)<. Acesso em: 05 de julho de 2022.



## APÊNDICE A - DISTRIBUIÇÃO DE DADOS DO QUESTIONÁRIO APLICADO

DADOS	DESCRIÇÃO	MODELO
<b>SEGMENTAÇÃO DEMOGRÁFICA</b>	Questão 1 - Orientação sexual	
	Questão 2 - Região que atua profissionalmente	
	Questão 3 - Faixa etária	
	Questão 4 - Nível de escolaridade	
	Questão 5 - Categoria do vínculo empregatício?	
	Questão 6 - Setor	
	Questão 7 - Nível salarial	
	Questão 8 - Jornada de trabalho	
	Questão 9 - Há quanto tempo está nesta empresa?	
<b>MODELO DE TRABALHO COVID-19</b>	Questão 10 - Já realizou alguma atividade laboral no modelo "Home Office"?	<b>OBJETIVAS</b>
	Questão 11 - Realiza atualmente atividades laborais totalmente ou parcialmente no modelo "Home Office"?	
	Questão 12 - Se sim, o modelo de "Home Office" foi adotado devido à crise sanitária causada pela pandemia de Covid-19?	
	Questão 13 - Caso esteja trabalhando no modelo totalmente ou parcialmente remoto, você considera ter se adaptado? Gosta de trabalhar de casa?	
	Questão 14 - Depois da pandemia de Covid-19, você pensou em sair do emprego em que está ou mudar de emprego?	
	Questão 15 - Se sim, o que você considera ter te levado a esse desejo: <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Pretensão salarial mais alta;</li> <li>→ Questões pessoais, sem relação com a profissão atual;</li> <li>→ Dificuldades para o retorno ao trabalho presencial;</li> <li>→ Aspirações profissionais em outra área;</li> <li>→ Não se sentir valorizado no seu ambiente de trabalho;</li> <li>→ Outras motivações;</li> </ul>	
<b>FATORES MOTIVACIONAIS EXTRÍNSECOS</b>	Questão 16 - A empresa em que atua como colaborador (a) possui plano de carreira e/ou incentivos para permanência no emprego?	

	<p>Questão 17 - A empresa em que atua como colaborador (a) realiza pesquisas de satisfação dos funcionários?</p> <p>Questão 18 - A empresa promove alguma ação para valorização do colaborador (a) ou para aproximá-lo (a) da empresa?</p> <p>Questão 19 - A empresa disponibiliza aos colaboradores (a) assistência médica ou social?</p>	
<b>REM = REMUNERAÇÃO</b> REM1	Questão 20 - No ambiente de trabalho, você considera que o salário é o elemento que mais te motiva?	ESCALA LINEAR
<b>SEG = SEGURANÇA</b> SEG1	Questão 21 - Como você se sente em termos de segurança em relação ao seu vínculo empregatício?	
<b>REM = REMUNERAÇÃO</b> REM2	Questão 22 - Por um salário igual ao que recebe, você sairia da empresa para trabalhar em outra organização?	
<b>LID = LIDERANÇA</b> LID1	Questão 23 - Como você avalia a divulgação da empresa com relação às políticas, ao trabalho desempenhado, aos objetivos, metas e resultados obtidos, junto aos colaboradores?	
<b>REL = RELACIONAMENTO EM EQUIPE</b> REL1	Questão 24 - Como é o relacionamento entre as pessoas da equipe em que trabalha?	
<b>LID = LIDERANÇA</b> LID2	Questão 25 - Como você considera a autonomia que tem para propor melhorias na execução do seu trabalho?	
<b>LID = LIDERANÇA</b> LID3	Questão 26 - Em termos de realização profissional, como você se sente com relação ao trabalho que executa?	
<b>REL = RELACIONAMENTO EM EQUIPE</b> REL2	Questão 27 - Em termos de sentir que suas ideias e sugestões são ouvidas pela instituição, você está:	
<b>LID = LIDERANÇA</b> LID4	Questão 28 - Você se sente reconhecido pelo trabalho que você executa?	
<b>SEG = SEGURANÇA</b> SEG2	Questão 29 - O ambiente de trabalho favorece a execução das suas atividades:	
<b>DP = DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL</b> DP1	Questão 30 - O treinamento que você recebe para executar o seu trabalho é:	
<b>REL = RELACIONAMENTO EM EQUIPE</b> REL3	Questão 31 - O relacionamento entre os gestores e os colaboradores na empresa em que trabalha é:	
<b>LID = LIDERANÇA</b> LID5	Questão 32 - Em relação a estrutura hierárquica da empresa (chefe e funcionários), como você se sente	

<b>SAT = SATISFAÇÃO</b> SAT1	Questão 33 - Em relação a vida pessoal, você sente orgulho em atuar na empresa que trabalha:	
<b>SAT = SATISFAÇÃO</b> SAT2	Questão 34 - Indica a empresa que trabalha como alternativa de emprego para seus amigos e/ou parentes:	

## APÊNDICE B - DADOS SEGMENTAÇÃO DEMOGRÁFICA

QUESTÃO	DESCRIÇÃO	%
ORIENTAÇÃO SEXUAL	FEMININO	58,7
	MASCULINO	35,8
	LGBTQIA+	5,5
	OUTRO	0
REGIÃO QUE ATUA PROFISSIONALMENTE	CENTRO-SERRANA	69,7
	GRANDE VITÓRIA	16,5
	OUTRA	13,8
FAIXA ETÁRIA	ABAIXO DE 18	0
	18-28	67,9
	28-38	16,5
	38-48	14,7
	48-60	0
	ACIMA DE 60	0,9
NÍVEL DE ESCOLARIDADE	SEM INSTRUÇÃO	0
	ENSINO FUNDAMENTAL INCOMPLETO	2,8
	ENSINO FUNDAMENTAL COMPLETO	1,8
	ENSINO MÉDIO INCOMPLETO	3,7
	ENSINO MÉDIO COMPLETO	23,9
	ENSINO SUPERIOR INCOMPLETO	39,4
	ENSINO SUPERIOR COMPLETO	28,4
CATEGORIA DO VÍNCULO EMPREGATÍCIO	JOVEM APRENDIZ	0
	ESTÁGIO	11
	CARTEIRA ASSINADA (CLT)	59,6
	CONTRATAÇÃO TEMPORÁRIA	6,4
	TRABALHO PARCIAL	1,8
	TERCEIRIZAÇÃO	1,8
	INTERMITENTE	0,9

	AUTÔNOMO	18,3
SETOR	PRIMÁRIO	7,3
	SECUNDÁRIO	9,2
	TERCIÁRIO	83,5
NÍVEL SALARIAL	INFERIOR A UM SALÁRIO MÍNIMO	4,6
	UM SALÁRIO MÍNIMO	49,5
	DOIS SALÁRIOS MÍNIMOS	28,4
	TRÊS SALÁRIOS MÍNIMOS	6,4
	QUATRO SALÁRIOS MÍNIMOS	3,7
	SUPERIOR A CINCO SALÁRIOS MÍNIMOS	7,3
JORNADA DE TRABALHO	INFERIOR A 20H SEMANAIS	5,5
	20H SEMANAIS	7,3
	30H SEMANAIS	19,3
	40H SEMANAIS	33
	SUPERIOR A 40H SEMANAIS	34,9
HÁ QUANTO TEMPO ESTÁ NESTA EMPRESA?	INFERIOR A 1 ANO	27,5
	1-2 ANOS	25,7
	2-4 ANOS	19,3
	4-6 ANOS	4,6
	6-8 ANOS	4,6
	8-10 ANOS	0,9
	MAIS DE 10 ANOS	17,4

## APÊNDICE C - DADOS MODELO DE TRABALHO - COVID-19

QUESTÃO	DESCRIÇÃO	%
JÁ REALIZOU ALGUMA ATIVIDADE LABORAL NO MODELO "HOME OFFICE"?	SIM	45
	NÃO	55
REALIZA ATUALMENTE ATIVIDADES LABORAIS TOTALMENTE OU PARCIALMENTE NO MODELO "HOME OFFICE"?	SIM	16,5
	NÃO	83,5
SE SIM, O MODELO DE "HOME OFFICE" FOI ADOTADO DEVIDO A CRISE SANITÁRIA CAUSADA PELA PANDEMIA DE COVID-19?	SIM	50
	NÃO	50
CASO ESTEJA TRABALHANDO NO MODELO TOTALMENTE OU PARCIALMENTE REMOTO, VOCÊ CONSIDERA TER SE ADAPTADO? GOSTA DE TRABALHAR DE CASA?	SIM	52,2
	NÃO	47,8
DEPOIS A PANDEMIA DE COVID-19, VOCÊ PENSOU EM SAIR DO EMPREGO EM QUE ESTÁ OU MUDAR DE EMPREGO?	SIM	49,5
	NÃO	50,5
SE SIM, O QUE VOCÊ CONSIDERA TER TE LEVADO A ESSE DESEJO:	QUESTÕES PESSOAIS, SEM RELAÇÃO COM A PROFISSÃO ATUAL	16,7
	PRETENSÃO SALARIAL MAIS ALTA	21,7
	DIFICULDADES PARA O RETORNO AO TRABALHO PRESENCIAL	0
	ASPIRAÇÕES PROFISSIONAIS EM OUTRA ÁREA DE TRABALHO	15
	NÃO SE SENTIR VALORIZADO NO SEU AMBIENTE DE TRABALHO	30
	OUTRAS MOTIVAÇÕES	16,7

## APÊNDICE D - DADOS FATORES MOTIVACIONAIS EXTRÍNSECOS

<b>QUESTÃO</b>	<b>DESCRIÇÃO</b>	<b>%</b>
A EMPRESA EM QUE ATUA COMO COLABORADOR (A) POSSUI PLANO DE CARREIRA E/OU INCENTIVOS PARA PERMANÊNCIA NO EMPREGO?	SIM	56
	NÃO	44
A EMPRESA EM QUE ATUA COMO COLABORADOR (A) REALIZA PESQUISAS DE SATISFAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS?	SIM	31,2
	NÃO	68,8
A EMPRESA PROMOVE ALGUMA AÇÃO PARA VALORIZAÇÃO COLABORADOR (A) OU PARA APROXIMÁ-LO (A) DA EMPRESA?	SIM	60,6
	NÃO	39,4
A EMPRESA DISPONIBILIZA AOS COLABORADORES (A) ASSISTÊNCIA MÉDICA OU SOCIAL?	SIM	49,5
	NÃO	50,5

APÊNDICE E - ESTATÍSTICAS DESCRITIVAS OBTIDAS NA PESQUISA,  
REPRESENTANDO A MÉDIA DAS VARIÁVEIS ANALISADAS

	<b>VARIÁVEIS INDEPENDENTES</b>	<b>N</b>	<b>MÉDIA</b>
<b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b>	REM1 = REMUNERAÇÃO	109	3,51
	REM2 = REMUNERAÇÃO	109	2,41
	<b>REM = REMUNERAÇÃO</b>	<b>109</b>	<b>2,96</b>
<b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b>	SEG1 = SEGURANÇA	109	3,58
	SEG2 = SEGURANÇA	109	3,93
	<b>SEG = SEGURANÇA</b>	<b>109</b>	<b>3,75</b>
<b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b>	LD1 = LIDERANÇA	109	3,44
	LD2 = LIDERANÇA	109	3,93
	LD3 = LIDERANÇA	109	3,76
	LD4 = LIDERANÇA	109	3,56
	LD5 = LIDERANÇA	109	3,86
	<b>LD = LIDERANÇA</b>	<b>109</b>	<b>3,71</b>
<b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b>	REL1 = RELACIONAMENTO EM EQUIPE	109	3,98
	REL2 = RELACIONAMENTO EM EQUIPE	109	3,61
	REL3 = RELACIONAMENTO EM EQUIPE	109	4,12
	<b>REL = RELACIONAMENTO</b>	<b>109</b>	<b>3,91</b>
<b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b>	DP1 = DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL	109	3,67
	<b>DP = DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL</b>	<b>109</b>	<b>3,67</b>
	<b>VARIÁVEIS INDEPENDENTES</b>	<b>N</b>	<b>MÉDIA</b>
<b>SATISFAÇÃO</b>	SAT 1 = SATISFAÇÃO	109	4,06
	SAT2 = SATISFAÇÃO	109	3,99
	<b>SAT = SATISFAÇÃO</b>	<b>109</b>	<b>4,02</b>